

Т.В. Приходько, 3 курс

Научный руководитель – О.И. Завыдивская, к.э.н., доцент

Львовский институт ГВУЗ «Университет банковского дела»

На сегодня главным условием эффективного функционирования и развития предприятий является поиск результативных методов управленческого воздействия на персонал. Одним из важных инструментов такого воздействия является формирование и развитие корпоративной культуры.

Понятие «корпоративная культура» имеет множество значений и смыслов. По мнению Майкла Армстронга, корпоративная культура – модель ценностей, норм, убеждений, установок и допущений, которые, возможно, не выражены словами, но формируют то, как люди себя ведут и как они действуют [1]. Гирт Хофстеде, определяет организационную культуру как «коллективное программирование мыслей, которое отличает членов одной организации от другой» [2].

Из множества существующих определений можно выделить главные элементы корпоративной культуры: нормы и ценности, убеждения и поведение сотрудников в компании.

Эдгар Шейн считает, что культура может анализироваться на нескольких уровнях, соответствующих той или иной степени очевидности культурного явления для наблюдателя. Он выделяет три уровня организационной культуры: артефакты, провозглашаемые ценности и базовые представления [3].

Артефакты являются самым поверхностным уровнем, это все то, что можно увидеть, услышать, почувствовать при знакомстве с новой корпоративной культурой. К ним можно отнести: манеры общения, технологии и продукты деятельности, стиль одежды, архитектуру и планировку здания, символику, церемонии и ритуалы организации и т.д.

Провозглашаемые ценности – это ценности и нормы, принципы и правила, стратегии и цели, определяющие внутреннюю и отчасти внешнюю жизнь организации и формирование которых является прерогативой топ-менеджеров.

Под базовыми представлениями понимается основа культуры организации, которую ее члены могут не осознавать и считать непреложной. Именно эта основа определяет поведение людей в организации, принятие тех или иных решений. Базовые представления – «глубинный» уровень культуры организации.

Есть четыре типа корпоративных культур, в которых по-разному соотносятся ценности стратегии и внешней среды. Они отличаются по двум показателям: соответствием степени гибкости или уровню стабильности, задаваемых внешней средой; внутренней или внешней стратегической нацеленностью компании.

Согласно этим показателям формируются следующие типы корпоративной культуры: адаптивная, ориентированная на результаты, клановая и бюрократическая (табл. 1) [4].

Корпоративная культура компании основывается на базовых принципах, разделяемых всеми сотрудниками. Эти принципы в разных компаниях могут звучать по-разному, в зависимости от того, какие ценности для компании являются основополагающими. По мнению В.Р. Веснина, система ценностей образует внутренний стержень корпоративной культуры [5].

Для более наглядного понимания концепции принципов, предлагается рассмотреть базовые принципы корпоративной культуры ведущих автопроизводителей мира – Volkswagen Group и Toyota Motor.

Они являются одними из самых успешных автомобильных производителей в мире, имеющие сильнейшие позиции на международной арене. Концерн Volkswagen имеет самые высокие доходы, прибыль и активы, в соответствии с рейтингом Forbes Global 2000 в 2017 году занял 7 место среди всех крупнейших мировых компаний и 1 место среди производителей автомобилей. Автопроизводитель Toyota Motor в соответствии с рейтингом Forbes Global 2000 в 2017 году занял 8 место среди всех компаний мира [6].

Таблица 1 – Типы корпоративной культуры

Стратегический фокус		Требования внешней среды	
		Стабильность	Гибкость
	Внешний	Адаптивная культура возникает в среде, которая требует от организации быстрого реагирования и принятия решений в ситуациях повышенного риска. В такой культуре делается упор на развитие ценностей, способствующих скорейшему выявлению, интерпретации и транслированию сигналов внешней среды в новые поведенческие отклики компании.	Культура, ориентированная на результат , характерная для организаций, деятельность которых происходит в среде, не требует особой гибкости и четких изменений. Для таких компаний главная ориентация – на результат, поэтому основными ценностями в такой культуре является конкурентоспособность, личная инициатива, готовность много работать.
	Внутренний	Клановая культура имеет внутреннюю направленность. Основное внимание в ней уделяется привлечению работников к процессу ускоренной соответствия их деятельности изменениям во внешней среде. Основные ценности этой культуры – удовлетворение потребностей работников, атмосфера заботы, семейных отношений.	Бюрократическая культура отличается внутренней направленностью и ориентацией на стабильность внешней среды. В этой культуре больше ценятся соблюдения правил и бережливость, поощряется методический рациональный и упорядоченный подход во всех аспектах.

Ниже представлены базовые принципы корпоративной культуры автоконцернов Volkswagen Group и Toyota Motor (табл. 2), по которым можем сделать вывод, что корпоративные ценности в каждой компании разнообразны.

Основополагающие ценности отражают видение и миссию компаний и способствуют формированию эффективной корпоративной культуры.

Таблица 2 – Базовые принципы корпоративной культуры автоконцернов Volkswagen Group и Toyota Motor [7;8]

Базовые принципы	
Volkswagen Group	Toyota Motor
Высокая производительность – концерн поддерживает высокую производительность, основным условием достижения которой является хороший баланс между требованиями и способностями персонала. По этой причине, компания и не перегружает своих сотрудников, и не допускает отклонений от рабочей нормы и дисциплины	Безопасность и здоровье – обеспечение безопасности и здоровья сотрудников является одним из важнейших принципов Toyota. Каждое рабочее место выступает в качестве индивидуальной движущей силы в масштабах всей компании
Образцовое руководство – компания считает, что она будет в состоянии достичь своих целей только за счет образцового руководства и конструктивного сотрудничества между руководством и работниками	Развитие человеческих ресурсов – компания занимается разработкой энергичного рабочего места путем расширения и усиления образовательных программ
Активное участие – в компании разработана система исследования мнения сотрудников, названная «Барометром настроения». «Барометр настроения» позволяет сотрудникам анонимно выразить свое мнение, тем самым, активно участвуя в жизни компании	Разнообразие и включение – Toyota планирует расширение и усиление образовательных программ, основанных на «Философии Toyota» и стремится к созданию рабочего места, наполненного энергией и энтузиазмом
Социальная ответственность – «Декларация по социальным правам и отношениям между предпринимателями и рабочими» выражает глубокое понимание концерном Volkswagen социальной ответственности	Гордость и преданность – Toyota стремится воспитывать гордость и преданность сотрудников компании, поощряя культуру коллективной работы через общение и взаимовыгодное сотрудничество

Они являются сущностью корпоративной идентичности. Формирование эффективных основополагающих ценностей обеспечивает компании как внутренние, так и внешние преимущества.

Список использованных источников

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – 10-е изд. – СПб: Питер, 2009. – 848 с.
2. Бала А.И. История развития и формирования термина «корпоративная культура» / А.И. Балла, Р.Д. Балла // Маркетинг и логистика в системе менеджмента: Материалы VI Международной научно-практической конференции. – Львов: Издательство НУ «Львовская политехника», 2016. – 33 с.
3. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. Под ред. В. А. Спивака. – СПб: Питер, 2002. – 336 с.
4. Спивак В.А. Корпоративная культура: теория и практика / В.А. Спивак. – СПб: Питер, 2001. – 345 с.
5. Веснин В.Р. Менеджмент: учеб. – 3-е изд. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2016. – 504 с.
6. Forbes Global 2000 – список 2000 крупнейших публичных компаний мира по версии журнала Forbes 2016г. // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.forbes.com/global2000/list>.
7. Официальный сайт «Volkswagen» / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.volkswagen.ua>.
8. Официальный сайт «Toyota» / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.toyota-global.com>.